

Herramienta de concertación multinivel para la gestión del Desarrollo Local/ Cuba

Palabras clave: instrumento metodológico, patrimonio arquitectónico, conservación

1. Área geográfica de impacto

Municipio de Holguín en la Provincia de Holguín, Cuba

2. Punto de partida y descripción del proyecto

El concepto de desarrollo local tiene una larga trayectoria de utilización en Cuba, pero fundamentalmente en ámbitos académicos. Es sólo en las últimas décadas que comienza a utilizarse progresivamente en instancias gubernamentales y de toma de decisiones. En el 2009, desde el Ministerio de Economía y Planificación se fomenta un fondo para el financiamiento de Iniciativas Municipales para el Desarrollo Local (IMDL), como parte de un proceso de descentralización del financiamiento para los territorios. Dos años más tarde, se aprueban los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución como parte de la actualización del modelo económico y social, abordándose de forma reiterada la pertinencia del desarrollo local.

A partir de éste reconocimiento, numerosos estudios han constatado la existencia de diversas dificultades asociadas a las prácticas de la administración pública y el desarrollo local. Entre ellas, se observa que los planes de desarrollo se basan fundamentalmente en el crecimiento extensivo (inversiones) e ignoran el intensivo (mejoras organizativas). No se observa la confección de un modelo de desarrollo que permita integrar todas las propuestas y evaluar los avances para realizar las correcciones correspondientes, ni se realiza un análisis profundo de las potencialidades reales de financiamiento y del grado en que los planes corresponden a las necesidades sociales. Todo lo anterior, deriva de algún modo del hecho que los instrumentos metodológicos para intervenir en el proceso de desarrollo local presentaban un carácter fragmentado o incompleto, y aquellos con una concepción integral no lograban la suficiente profundidad metodológica.

Para dar respuesta desde el territorio a estas problemáticas, se inicia en el Municipio de Holguín el diseño, elaboración, aplicación y evaluación de una Herramienta de Concertación Multinivel que garantiza procesos de planeación y articulación entre la instancia provincial y municipal y entre las propias instancias municipales. La principal problemática que la Herramienta pretende resolver es el carácter aislado y desconectado de las diferentes estrategias a nivel municipal y provincial, permitiendo una selección de las líneas estratégicas y los proyectos a realizar con mayor grado de pertinencia e impacto en la población. La Herramienta se instrumenta de manera práctica en el 'Complejo Cultural Plaza de la Marqueta', un proyecto de recuperación del centro histórico de la ciudad de Holguín, que responde a la necesidad de la integración de la Plaza a todo el sistema de plazas de la ciudad, la restitución y preservación de una parte importante del patrimonio arquitectónico, artístico y socio cultural, así como la incorporación de servicios que complementen las actividades que de la Plaza y sus alrededores.

3. Juego de actores

Actores fundamentales del proceso fueron El Consejo de la Administración Provincial de Holguín y el Consejo de la Administración Municipal. Se trabajó a nivel teórico la modelación de esta herramienta aprovechando el propio trabajo del Consejo de la Administración Provincial en la conducción de proyectos de desarrollo, para después introducirla a nivel municipal. La Universidad de Holguín acompaña el proceso, desarrollando acciones en función de la construcción de instrumentos, la evaluación de la información y la reelaboración de las propuestas. Participan también el CIERI (Centro de intercambio y referencia de iniciativas comunitarias), la ANEC (Asociación nacional de economistas de Cuba), el PNUD y la Agencia Suiza para el Desarrollo (Cosude).

En lo que concierne a actores locales, se involucran el sistema bancario del territorio, las empresas locales, Trabajadores por Cuenta Propia y la comunidad en general. Desde el Gobierno central, son actores el Ministerio de Economía y Planificación, el Ministerio de Finanzas y Precios y el Instituto Planificación Física.

4. Tiempo de ejecución

La iniciativa lleva más de 2 años en fase de implementación. Comenzaron las acciones constructivas en el mes de febrero del 2014 y comienza a prestar servicios en su plenitud el 4 de abril del 2016.

5. Recursos financieros

La iniciativa cuenta con un presupuesto total de 5 millones 642 mil 400 pesos (en moneda nacional) aportados en distintos porcentajes por el Consejo de la Administración Provincial, el Consejo de la Administración municipal de Holguín, PADIT (Plataforma Articulada para el desarrollo Integral Territorial, financiado por la Agencia Suiza para el Desarrollo), el Proyecto sociocultural Plaza de la Marqueta (IMDL) / Empresa de Servicios al Arte (Crédito bancario) y aportes de Trabajadores por cuenta Propia del entorno.

6. Recursos humanos

El Consejo de la Administración municipal coordina el proyecto de recuperación del Centro histórico, asistido por las empresas suministradoras del territorio, dirigidas por la empresa provincial de servicios al arte y con la participación de especialistas. La restauración se realizó con artistas plásticos de la ciudad y Trabajadores por Cuenta Propia bajo el régimen de contratación eventual. Los análisis sobre la implementación de la Herramienta se llevan a cabo por especialistas de la Universidad, investigadores y especialistas de las direcciones globales de la economía y patrimonio cultural de la localidad. El monitoreo se realiza por los equipos de control creados al efecto.

7. Actividades realizadas

Para la recuperación del centro histórico, se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Se tramitaron los Aavales y las licencias correspondientes, así como licencias comerciales.
- Se realizaron estudios de factibilidad, de mercado y de impacto social.
- Se incluyeron las actividades en el plan de la economía.
- Se tramitó un crédito bancario y la apertura de las cuentas en el banco.
- Se contrató al personal de trabajo.
- Se llevó a cabo la reconstrucción, restauración, interpretación (señalética) y conservación del patrimonio en el edificio central de la Plaza de la Marqueta.
- Se evaluaron los modos de articulación y cofinanciamiento para la puesta construcción de la herramienta de concertación multinivel.
- Se llevaron a cabo acciones de capacitación y entrenamiento en los propios puestos de trabajo a los funcionarios vinculados a la gestión de la herramienta, acompañados por la Universidad de Holguín.

8. Logros y resultados

- La aplicación de la Herramienta permitió diagnosticar las potencialidades del municipio Holguín, y planear estratégicamente y de manera integrada el desarrollo local del municipio.
- Se mejoró la gestión económico-financiera a nivel local, poniendo también en práctica la cofinanciación.
- Se capacitaron cerca de 200 funcionarios locales en las temáticas del desarrollo local.
- Se logró la restauración, rehabilitación y conservación del antiguo edificio de la Marqueta, recuperando su riqueza arquitectónica, y convirtiéndolo en un centro comercializador de la cultura en una perspectiva multifacética y poli funcional, para el más amplio desarrollo de la cultura en la comunidad.

- Se crearon nuevos empleos con la puesta en marcha de nuevos emprendimientos, elevando la competitividad del territorio como destino turístico y con ello la prosperidad de la sociedad.
- Se demostró la factibilidad de establecer una herramienta para cofinanciar la restauración del patrimonio local como vía para el desarrollo local sostenible y a su vez la coordinación de actores estatales y no estatales.

9. Factores decisivos del éxito

- Se trabaja con una **orientación de investigación** que permite ir revelando los resultados en la misma medida que se proponen, lo que permite un alto grado de independencia y de aprobación.
- El **aprovechamiento de diversas formas de gestión financiera** para la concreción y puesta en marcha de un proyecto de reanimación patrimonial a nivel local.

10. Efectos de red

La herramienta propicia la articulación entre la instancia provincial y municipal, así como entre las propias instancias municipales, favoreciendo procesos cuya horizontalidad permita aprovechar las ventajas de este tipo de alianzas. Se han estimulado relaciones y logrado la articulación entre actores estatales y privados, impulsando procesos de negociación y participación. Se ha logrado también la cofinanciación al desarrollo, involucrando diversos niveles de la administración (central, provincial, municipal) y el sector privado.

11. Contactos

Idania Ricardo Leal, Vicepresidenta para la Economía, Consejo de la Administración Provincial Holguín.

Tel.53 24466136 / 53 24424198